

USULAN PENELITIAN

**PENGARUH ATRIBUT LINGKUNGAN DAN PENETRASI  
TEKNOLOGI KOMUNIKASI TERHADAP STRUKTUR  
ORGANISASI PADA PT. SULFA GROUP**

Yang diajukan

**Agung Pambudi mahaputra**  
0312010203 / FE / EM

Telah Diseminarkan Dan Disetujui untuk Mengikuti Ujian Skripsi Oleh

Pembimbing Utama

**Wiwik Handayani, SE, Msi**

Tanggal: .....

Mengetahui  
Ketua Jurusan Manajemen

**Drs.Ec.Gendut Sukarno, Ms**  
NIP : 030.202.389

**SKRIPSI**

**PENGARUH ATRIBUT LINGKUNGAN DAN PENETRASI  
TEKNOLOGI KOMUNIKASI TERHADAP STRUKTUR  
ORGANISASI PADA PT. SULFA GROUP**

Yang diajukan

**Agung Pambudi mahaputra**  
0312010203 / FE / EM

Disetujui Untuk Mengikuti Ujian Lisan oleh

Pembimbing Utama

**Wiwik Handayani, SE, Msi**

Tanggal: .....

Mengetahui  
a.n. Dekan Fakultas Ekonomi  
Pembantu Dekan 1

**Drs. Ec. Syaiful Anwar, MSi**  
NIP.030 194.437

**PENGARUH ATRIBUT LINGKUNGAN DAN PENETRASI  
TEKNOLOGI KOMUNIKASI TERHADAP STRUKTUR  
ORGANISASI PADA PT. SULFA GROUP**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen



Oleh:

**Agung Pambudi mahaputra**

0312010203 / FE / EM

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL 'VETERAN'  
JAWA TIMUR  
2008**

**PENGARUH ATRIBUT LINGKUNGAN DAN PENETRASI  
TEKNOLOGI KOMUNIKASI TERHADAP STRUKTUR  
ORGANISASI PADA PT. SULFA GROUP**

**SKRIPSI**



Oleh:

**Agung Pambudi mahaputra**  
0312010203 / FE / EM

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL 'VETERAN'  
JAWA TIMUR  
2008**

**SKRIPSI**

**UPAYA PENINGKATAN PENJUALAN MELALUI  
INOVASI PRODUK DAN KUALITAS PRODUK  
(Studi Pada De Boliva Ice Cream Surabaya)**

Disusun oleh:

**KARTIKA YUS AGUSTIN**  
0413010134/FE/EA

telah dipertahankan dihadapan  
dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “VETERAN” Jawa Timur  
pada tanggal 24 Oktober 2008.

Pembimbing Utama

Tim Penguji  
Ketua

**Dr. Sumarsono, MSi**

**Dr. Sumarsono, MSi**  
Sekretaris

**Dra. Ec. Endah Susilowati, MSi**  
Anggota

**Dra. Ec. Tituk D. W, Maks**

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi

**Dr. Dhani Ichsanudin Nur, MM**

## **KATA PENGANTAR**

Salam Sejahtera,

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya yang diberikan kepada penyusun sehingga skripsi yang berjudul “PENGARUH ATRIBUT LINGKUNGAN DAN PENETRASI TEKNOLOGI KOMUNIKASI TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI PADA PT. SULFA GROUP ”

Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat penyelesaian Studi Pendidikan Strata Satu, Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Pada kesempatan ini penyusun ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi bimbingan, petunjuk serta bantuan baik spiritual maupun materiil, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, SE, MM. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Drs.Ec. Gendut Sukarno, MSi. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu. Wiwik Handayani, SE. MSi. Selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan skripsi sehingga peneliti bisa merampungkan tugas skripsinya.

5. Para Dosen dan asistennya yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional “Veteran “Jawa Timur.
6. Kepada kedua orang tuaku beserta adikku yang telah memberikan dukungan baik moril ataupun material.
7. Berbagai pihak yang turut membantu dan menyediakan waktunya demi terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat berharap saran dan kritik membangun dari pembaca dan pihak lain.

Akhir kata, Penulis berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Surabaya, Desember 2008

Penulis

# **PENGARUH ATRIBUT LINGKUNGAN DAN PENETRASI TEKNOLOGI KOMUNIKASI TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI PADA PT. SULFA GROUP**

Oleh :

**Agung Pambudi Maha Putra**

Perkembangan dunia usaha atau bisnis yang semakin maju dan modern ini, persaingan semakin terasa sangat ketat dalam skala global. Revolusi dalam teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong kemajuan dalam teknologi, produk dan proses serta terbentuknya masyarakat informasi. Perusahaan sebagai pelaku bisnis harus memperhatikan kemajuan teknologi informasi agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Tidak diragukan lagi derasnya arus informasi dan perkembangan teknologi menyebabkan sebuah kompetisi. Pada awal bulan Juni 2008 Pemerintah menetapkan kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM) dari Rp. 4.500,- menjadi Rp. 6.000,- dan hal ini sangat berpengaruh pada PT. Sulfa Group dikarenakan sebagian besar anak perusahaan dari Sulfa Group bergerak dalam bidang SPBU dan transportir Bahan Bakar Minyak. Sedangkan sebelum kenaikan Bahan Bakar Minyak banyak SPBU yang mengalami kehabisan stock bahan bakar minyak. Semua hal tersebut disebabkan komunikasi yang terlambat yang menyebabkan tidak dapat dengan cepat membuat keputusan, merubah struktur dan proses-proses perusahaan dalam pendistribusian bahan bakar minyak tersebut. Dampak dari keterlambatan pengiriman tersebut menyebabkan penyusutan BBM dan menyebabkan kerugian perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Manajer dan asissten Manajer dari PT. Sulfa Group yang berjumlah 120 orang. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 115 responden dengan menggunakan Structural Equation Modelling.

Setelah melakukan penelitian, pengumpulan dan menganalisis terhadap data yang telah diperoleh dari para responden, maka dalam bab ini akan dicoba untuk menarik kesimpulan dan saran sebagai berikut :

- a. Variabel *Environmental Attribute* berpengaruh positif terhadap Faktor *Organization Structure*, tidak dapat diterima.
- b. Variabel *Environmental Attribute* berpengaruh positif terhadap variabel *KT Penetration*, tidak dapat diterima.
- c. Faktor *KT Penetration* berpengaruh positif terhadap variabel *Organization Structure*, tidak dapat diterima.

**Keywords:** *Atribut Lingkungan, Penetrasi Teknologi Komunikasi dan Struktur Organisasi*



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan dunia usaha atau bisnis yang semakin maju dan modern ini, persaingan semakin terasa sangat ketat dalam skala global. Revolusi dalam teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong kemajuan dalam teknologi, produk dan proses serta terbentuknya masyarakat informasi. Perusahaan sebagai pelaku bisnis harus memperhatikan kemajuan teknologi informasi agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Tidak diragukan lagi deras arus informasi dan perkembangan teknologi menyebabkan sebuah kompetisi. (Panjaitan, 2006:27)

Dalam hal ini diperlukan adanya pengelolaan kegiatan manajemen perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip efisien, dengan memperhatikan azas-azas ekonomi perusahaan serta kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Informasi memiliki peran penting dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin akan terjadi atas berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Apalagi dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi ini, untuk mencapai kinerja yang maksimal tentunya manajer memerlukan suatu informasi yang berhubungan dengan tugas yang akan dilaksanakannya. Sebab informasi yang bernilai potensial dapat memberikan kontribusi langsung terhadap berbagai alternatif tindakan. Dengan adanya informasi juga akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan yang sebenarnya dan berfungsi

pula dalam mengidentifikasi aktivitas yang relevan. Karakteristik informasi yang bermanfaat berdasarkan persepsi para manajer sebagai pengambilan keputusan dikategorikan kedalam empat sifat yaitu : *broadscope*, *timeliness*, *agregasi*, dan *informasi yang terintegrasi*.

Pada organisasi terdesentralisasi para manajer membutuhkan informasi yang lebih dibandingkan dengan organisasi sentralisasi, sebab organisasi sentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja. Manajer memerlukan informasi disini digunakan untuk mendukung kebutuhan mereka dalam pengambilan keputusan. Kondisi tersebut menimbulkan perlunya mempertimbangkan suatu keselarasan antara tingkat desentralisasian dengan tingkat ketersediaan karakteristik informasi akuntansi manajemen, kesesuaian antara informasi dengan kebutuhan pembuat keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang akan diambil dan pada akhirnya dapat memecahkan permasalahan yang ada.

Lingkungan di negara kita akhir-akhir ini selalu mengalami perubahan, sehingga setiap keputusan yang harus diambil manajemen selalu menghadapi ketidakpastian lingkungan yaitu ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Dalam lingkungan yang stabil proses perencanaan dan pengendalian tidak banyak menghadapi masalah karena perubahan terhadap lingkungan dapat diramalkan secara tepat. Namun dalam lingkungan yang tidak pasti (dinamis) proses perencanaan dan pengendalian akan menjadi lebih sulit dan banyak menghadapi masalah karena kejadian yang akan datang sulit diperkirakan.

Sedangkan proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus dikomunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan jabatan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat dicapai. Komunikasi tertulis dan lisan adalah bagian esensi pengawasan. Jadi, manajer dapat melaksanakan fungsi manajemen hanya melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain.

Lee dan Grover dalam Nasir (2003:70) menyatakan bahwa teknologi informasi merupakan variabel yang mempengaruhi kekuatan hubungan kausal antara ketidakpastian dengan struktur organisasi.

Dalam menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi kondisi lingkungan dan penetrasi lingkungan didasari oleh **Teori Kontijensi** (*Contingency Theory*). Teori ini berasal dari Otley, pendekatan kontijensi ini digunakan untuk mengetahui tingkat keandalan dan ketepatan menerapkan struktur organisasi yang tepat pada berbagai kondisi lingkungan, maka dengan mendasarkan pada teori kontijensi tersebut ada beberapa faktor situasional yang akan saling berinteraksi didalam mempengaruhi suatu kondisi tertentu. Faktor-faktor tersebut antara lain, yaitu lingkungan itu lebih beranekaragam, lingkungan itu sedang berubah, ada sejumlah saling ketelibatan diantara berbagai unsurnya. Hal ini menjadikan organisasi menjadi lebih tergantung dalam sebuah lingkungan dimana sumber daya yang dibutuhkan tidak tersedia

secara meluas, sumber daya yang tidak disalurkan, peningkatan koneksi mengganggu unsur-unsur lingkungan keterkaitan diantara mereka.

Secara umum, Informasi Teknologi dapat diharapkan untuk memfasilitasi kemampuan perusahaan untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan. Pfeffer dan Leblebici menegaskan bahwa “Adalah saat perusahaan menghadapi perubahan lingkungan yang kompleks dan dengan cepat bahwa Informasi Teknologi perlu dan sama-rata”. Huber [juga merumuskan bahwa kebutuhan untuk kapasitas proses-informasi meningkat selama periode kekacauan dan kompleksitas lingkungan yang meningkat, sedangkan Lee dan Leifer berpendapat bahwa aturan sebelumnya antara struktur perusahaan dan sistem informasi (IS) adalah penting bagi perusahaan untuk mencapai fleksibilitas dan efisiensi pada lingkungan kompetitif dan bergolak. Akhir-akhir ini, Ferioli dan Migliarese menyajikan model “relasional” Informasi Teknologi untuk menghadapi perubahan perusahaan (misalnya koordinasi lebih besar) perlu untuk merespons pada perubahan di lingkungannya.

Seperti pada pendapat yang diberikan oleh Lederer dan Mendelow, perubahan lingkungan menciptakan masalah untuk perusahaan dan ini harus mengembangkan mekanisme (yaitu struktur) untuk menghadapi masalah-masalah ini. Dinamisme dan kompleksitas lingkungan yang lebih tinggi diharapkan untuk menciptakan kebutuhan untuk jumlah yang lebih besar dari informasi dan proses dan berbagi informasi yang lebih besar. Kebutuhan ini menuntun pada investasi teknologi informasi yang lebih banyak

Karena itu diharapkan dengan adanya ketidakpastian lingkungan disini dan dengan penetrasi komunikasi ini akan dapat membentuk suatu struktur organisasi dan strategi organisasi yang dapat digunakan perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis dengan perusahaan sejenis.

PT. Sulfa Group adalah perusahaan yang membawahi lima belas perusahaan antara lain :

**Tabel 1.1. Anak Perusahaan PT. Sulfa Grup**

<b>ANAK PERUSAHAAN</b>	<b>BIDANG USAHA</b>
PT. GHALAYA ABADI PERSADA LINE	Bergerak dalam bidang pelayaran dan angkutan laut
PT. INSAM JAYA REKSA	Bergerak di bidang bunker service dan jasa transportasi laut.
PT. MUTIARA INDAH ABADI PERSADA	Bergerak di bidang bunker service dan memiliki SPBB di Pelabuhan Surabaya dan Gresik
PT. SUMUR EMAS WAHYULOKA	Bergerak di bidang Persewaan kendaraan ringan penumpang
PT. BUMI TEDUH BERSINAR	Bergerak di bidang transportir darat dan bahan bakar minyak.
PT. SULFATAMA KENCANA	Bergerak di bidang perdagangan umum
PT. INSAM LUBER KENCANA	Bergerak di bidang penyewaan alat berat, konstruksi
SPBU RATNA – SURABAYA	Bergerak di bidang penjualan bahan bakar minyak
SPBU SEGOROMADU – GRESIK	Bergerak di bidang penjualan bahan bakar minyak
SPBU GILANG – SIDOARJO	Bergerak di bidang penjualan bahan bakar minyak
SPBU MALUK – SUMBAWA	Bergerak di bidang penjualan bahan bakar minyak
SPBU KOTOLEBU – JAMBI	Bergerak di bidang penjualan bahan bakar minyak
SPBU TAMAN – SIDOARJO	Bergerak di bidang penjualan bahan bakar minyak
PT. INSAM JATRA	Angkutan material non BBM, pengurusan transportasi
PT. MATRA NALURI MUDA	Perdagangan umum, export import.

Sumber : Sulfa Group

Pada awal bulan Juni 2008 Pemerintah menetapkan kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM) dari Rp. 4.500,- menjadi Rp. 6.000,- dan hal ini sangat berpengaruh pada PT. Sulfa Group dikarenakan sebagian besar anak perusahaan dari Sulfa Group bergerak dalam bidang SPBU dan transportir Bahan Bakar Minyak. Sedangkan sebelum kenaikan Bahan Bakar Minyak banyak SPBU yang mengalami kehabisan stock bahan bakar minyak, berdasarkan observasi sementara melalui wawancara kepada General Manager dari Sulfa Group, perusahaan memang kurang bergerak cepat dalam mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal tersebut, hal ini berdasarkan terlambatnya distribusi ke SPBU, memberitahu kepada SPBU untuk melarang para spekulan untuk memborong bahan bakar minyak dengan membeli secara banyak. Semua hal tersebut disebabkan komunikasi yang terlambat yang menyebabkan tidak dapat dengan cepat membuat keputusan, merubah struktur dan proses-proses perusahaan dalam pendistribusian bahan bakar minyak tersebut. Dampak dari keterlambatan pengiriman tersebut menyebabkan penyusutan BBM dan menyebabkan kerugian perusahaan.

**Tabel 1.2. Laporan Penyusutan BBM Akibat Keterlambatan Pengiriman PT. Sulfa Group**

NO	BULAN	RUGI			
		PREMIUM (Liter)	PERSENTASE (%)	SOLAR (Liter)	PERSENTASE (%)
1	MARET 2008	(277)	(6,25)	(120)	(3,50)
2	APRIL 2008	(324)	(6,75)	(121)	(3,73)
3	MEI 2008	(599)	(14,20)	(142)	(5,50)

Sumber : PT. Sulfa Group

Kerugian yang dialami PT. Sulfa Group akibat penyusutan BBM yang dikarenakan keterlambatan pengiriman BBM dari Bulan Maret 277 liter, pada bulan April 324 liter dan pada bulan Mei kerugian yang dialami sebesar 599 liter. Dari bulan April 2008 – bulan Mei 2008 kerugian yang dialami mengalami kenaikan, kemungkinan disebabkan manajer kurang pengkoordinasian dan kurang mempertimbangkan perubahan lingkungan yang terjadi dalam setiap kegiatannya, serta kurang dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dalam menghadapi menghadapi ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasi pada suatu perusahaan.

Seharusnya manajer harus mengidentifikasi, menganalisa, mengevaluasi, mendiagnosa dan bereaksi terhadap kekuatan-kekuatan lingkungan baik berupa kesempatan, resiko, ataupun ancaman yang berpengaruh pada kejadian atau peristiwa yang terjadi. Karena tujuan proses analisa lingkungan adalah untuk mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan strategik yang penting bagi perumusan strategi perusahaan, seperti saluran distribusi, struktur organisasi (Handoko, 1992:97). Selain itu didalam penyesuaian struktur organisasi juga melibatkan teknologi informasi yang memiliki kemampuan dalam mengimbangi perubahan-perubahan struktur organisasi (Leifer dalam Nasir, 2003: 69). Secara umum, teknologi komunikasi dapat diharapkan untuk memfasilitasi kemampuan perusahaan untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan dan struktur organisasi pada suatu perusahaan. (Lee dan Grover, 2000:18)

Sedangkan Lee dan Grover dalam Nasir (2003:73) menyatakan bahwa dengan semakin dinamis dan kompleksnya lingkungan maka kebutuhan akan tambahan informasi yang bisa diinterpretasikan dan kebutuhan akan pembagian informasi yang lebih kompleks dapat terpenuhi melalui penetrasi teknologi komunikasi, yang berarti bahwa keadaan lingkungan yang kontinjen mendorong perusahaan melakukan penetrasian terhadap struktur organisasi dapat lebih intensif. Penetrasi teknologi komunikasi merupakan variabel mediating yang merupakan intensitas penggunaan teknologi berkomunikasi di dalam sistem kerja strategis, dan operasional perusahaan. Informasi teknologi dapat diharapkan untuk memfasilitasi kemampuan perusahaan untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan. Lee dan Grover (2000:18)

Atas dasar latar belakang permasalahan tersebut diatas timbul ketertarikan untuk mengadakan penelitian dengan judul :

**“Pengaruh Atribut Lingkungan Dan Penetrasi Teknologi Komunikasi Terhadap Struktur Organisasi Pada PT. Sulfa Group”**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- a. Apakah atribut lingkungan berpengaruh terhadap struktur organisasi ?
- b. Apakah atribut lingkungan berpengaruh terhadap penetrasi teknologi komunikasi ?
- c. Apakah penetrasi teknologi komunikasi berpengaruh terhadap struktur organisasi ?



### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah

- a. Untuk menganalisis pengaruh atribut lingkungan terhadap struktur organisasi.
- b. Untuk menganalisis pengaruh atribut lingkungan terhadap penetrasi teknologi komunikasi.
- c. Untuk menganalisis pengaruh penetrasi teknologi komunikasi terhadap struktur organisasi.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi Praktisi**

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat meningkatkan mutu dari informasi komunikasi bagi pihak manajemen guna pengambilan keputusan dalam memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi.

#### **b. Bagi Akademis**

Dapat dipergunakan sebagai referensi, tambahan khasanah kepustakaan dan bahan masukan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama dimasa yang akan datang untuk dapat memahami atribut lingkungan, penetrasi teknologi komunikasi dan struktur organisasi dalam kebutuhan dunia usaha dan menjawab tantangan globalisasi.